

Perception de la marque employeur par les potentiels salariés

Perception of the Employer Brand by Potential Employees

DJOUM Serge¹

Résumé : L'objectif de cet article est de clarifier la façon dont les chercheurs d'emploi perçoivent la ME en ligne et les informations rendues disponibles à travers les offres d'emploi. L'enquête est réalisée auprès d'une quinzaine de jeunes diplômés en quête d'un emploi et sélectionnés par convenance. Les données sont collectées par entretiens semi-directifs et soumises à la rigueur de l'analyse de contenu automatisée. Les résultats permettent d'observer que les jeunes chercheurs d'emploi camerounais font preuve d'une détermination quasi inébranlable en matière d'emploi. Ils n'hésitent pas à candidater même lorsque l'information rendue publique par le potentiel employeur est insuffisante. Cette attitude est contraire à la réalité décrite dans les milieux où le marché de l'emploi est plus favorable et le taux de chômage plus faible. Dans ces milieux, les individus refusent de candidater dans de telles conditions. Au-delà de la différence relative à la décision de postuler à l'offre d'emploi, la confiance et la transparence qu'inspirent la ME sont aussi différemment perçues par les chercheurs d'emploi.

Mots clés : Marque employeur, signature numérique, employé potentiel, employeur potentiel.

Abstract: *The proposed communication attempts to clarify how job seekers perceive the employer brand online and the information made available through job postings. The survey is carried out among about fifteen young graduates looking for a job and selected for convenience. Data is collected through semi-structured interviews and subjected to the rigor of automated*

¹ Faculté des Sciences Économiques et de Gestion, Université de Yaoundé II (Cameroun). E-mail : sdjourn@yahoo.com .

content analysis. The results show that young Cameroonian job seekers show an almost unwavering determination when it comes to employment. They do not hesitate to apply even when the information made public by the potential employer is insufficient. This attitude is contrary to the reality described in regions where the labor market is more favorable and the unemployment rate lower. In these environments, individuals refuse to apply under such conditions. Beyond the difference in the decision to apply for a job offer, the trust and transparency that the employer brand inspires are also perceived differently by job seekers.

Keywords: *Employer brand, Digital signature, Potential employee, Potential employer.*

JEL Code : *M30, M31.*

1. INTRODUCTION

Compte tenu de la rareté des ressources humaines de qualité, chaque entreprise a le souci constant d'attirer et de fidéliser des collaborateurs talentueux afin d'obtenir un avantage concurrentiel durable. Dans cette dynamique, les organisations mettent en avant des atouts distinctifs pour que leur attractivité opère auprès des recrues potentielles, tout en répondant à leurs attentes. Les entreprises utilisent par conséquent leur Marque Employeur (ME) comme un instrument d'attractivité des potentiels salariés lors du processus de recrutement (Brymer, Molloy et Gilbert, 2014). Considérée comme l'ensemble d'avantages communiqués par une organisation afin d'en faire un lieu de travail attractif de référence, les entreprises investissent davantage sur leur ME à travers différents outils pour mieux intéresser les potentiels candidats.

Au sens d'Ambler et Barrow (1996), la ME représente « *l'ensemble d'avantages fonctionnels, économiques et psychologiques fourni par l'employeur et identifié par l'employé* » (p.187). Pour Franca et Pahor (2012), elle est perçue comme « une promesse d'emploi unique » à destination des salariés actuels et potentiels. Ayant pour objectif de promouvoir une promesse d'emploi unique et distincte de celle de ses concurrents, elle suscite chez les potentiels candidats une forte séduction et attraction (Charbonnier-voirin et Vignolles, 2015). La ME joue ainsi un rôle important pour toutes les organisations de nos jours au regard de la pénurie de travailleurs qualifiés observée sur le marché du travail actuel.

Dans cette lancée, plusieurs recherches montrent que les organisations ayant une bonne image de marque en tant qu'employeur attirent un plus grand nombre d'employés po-

tentiels (Cable et Turban, 2003 ; Sivertzen, Nilsen et Olafsen, 2013) et sont mieux à même de les retenir (Gittell, Seidner et Wimbush, 2010 ; Kalińska-Kula et Staniec, 2021). Avoir une ME favorable et distinctive est un atout important pour les organisations (Carpentier et *al.*, 2017).

En général, une image de marque positive de l'employeur génère l'attractivité de l'organisation (Lievens, 2007), et l'attractivité signifie la congruence entre les valeurs et les objectifs de l'organisation et ceux des futurs employés (Elegbe, 2018). Construire une marque, améliorer la sensibilisation du public et accroître la fidélité des employés peut influencer le recrutement de nouveaux employés qualifiés.

Cependant, si plusieurs études se concentrent sur la capacité de la ME à attirer des candidats qualifiés à long terme (Collins et Steven, 2002; Kapoor, 2010; Roy, 2008) et sur les principales caractéristiques d'un employeur attrayant (Lievens et Highhouse, 2003 ; Backhaus et Tikoo, 2004 ; Berthon et *al.*, 2005 ; Joo et McLean, 2006), très peu ont tenté de comprendre comment les candidats recherchent et perçoivent les informations liées à un potentiel employeur et leur incidence sur le processus de candidature (Charbonnier-Voirin et *al.*, 2017). Cette insuffisance des connaissances dans ce domaine semble davantage plus perceptible en contexte camerounais, où l'avènement du numérique facilite pourtant de plus en plus l'accès à un grand nombre de sources d'information formelles ou informelles sur un employeur potentiel.

Ainsi, la perception qu'ont les candidats de la marque de l'employeur potentiel influence leur décision à poursuivre ou non une relation avec l'organisation. Si cela est particulièrement important au sein des organisations où les employés compétents sont souvent en nombre insuffisant, comment les candidats perçoivent-ils la ME communiquée via différents supports de communication lors du processus de recrutement ? Quelles conséquences ont ces perceptions sur leurs attitudes à l'égard d'un potentiel employeur ? La présente recherche est réalisée dans l'objectif d'apporter des éléments de

réponses supplémentaires à ces questions. Il s'agit de mieux comprendre comment les potentiels candidats perçoivent la ME lors du processus de recrutement.

Cet article s'articule comme suit : après les précisions sur les contours du concept de ME (section 2), la méthodologie est présentée (section 3) ainsi que les principaux résultats et leur discussion (section 4).

2. LA ME : UN ATOUT DISTINCTIF DANS LE PROCESSUS DE RECRUTEMENT DE NOUVEAUX EMPLOYÉS QUALIFIÉS

2.1. La ME : un concept complexe aux enjeux multiples

En prenant appui sur la littérature académique, la définition proposée par Ambler et Barrow (1996) semble faire l'unanimité lorsqu'on présente le concept de ME. Notons tout d'abord que, cette notion a commencé à se développer comme réponse aux problèmes d'attractivité, de maintien et de fidélisation des ressources humaines (Ettahir et *al.*, 2018) ; puis, comme un moyen pour les entreprises d'affirmer leur différence comme pourvoyeurs d'emplois sur le marché du travail (Backhaus, 2004 ; Backhaus et Tikoo, 2004 ; Knox et Freeman, 2006 ; Lievens, 2007 ; Lievens, Van Hove et Anseel, 2007). Elle consiste donc à mettre en avant des atouts distinctifs de l'employeur, pour que son attractivité opère auprès des recrues potentielles, tout en répondant à leurs attentes actuelles (Emery et Kouadio, 2017). La ME représente selon Ambler et Barrow (1996) une somme de bénéfices fonctionnels, économiques et psychologiques propres à l'emploi et avec lesquels l'employeur est identifié.

Les bénéfices fonctionnels renvoient aux opportunités de développement et à l'intérêt du travail (Berthon et *al.*, 2005). Les bénéfices économiques désignent les avantages financiers et matériels. Les bénéfices psychologiques sont particulièrement liés au sentiment de contrôle et d'appartenance. Bien que le nombre de ces avantages varie d'une étude à

l'autre, les auteurs s'accordent néanmoins sur le fait que la ME représente les avantages potentiels qu'un employé voit dans le fait de travailler pour une organisation (Berthon et al., 2005 ; Roy, 2008). Dans ce sens, la ME traduit « *un ensemble de caractéristiques positives et négatives d'une entreprise en tant qu'employeur, lesquelles sont communiquées en externe par le biais de différents canaux* » (Franca et Pahor, 2012, p. 87).

Comme le soulignent Backhaus et Tikoo (2004), Emery et Giaouque (2016), Sydow, Schreyögg et Koch (2009), au centre de la ME se trouve la capacité de l'employeur à mettre en avant ses qualités distinctives. Ces dernières expriment ses valeurs et sa culture propres, sa stratégie et les choix qui en découlent, ainsi que ses conditions de travail susceptibles de le différencier de ses concurrents. La différenciation apparaît comme l'un des enjeux majeurs de la ME. Elle est un ensemble d'avantages et d'inconvénients perçus servant à distinguer les employeurs et à créer la préférence pour une entreprise. La ME favoriserait ainsi l'attractivité de l'entreprise (Collins et Steven, 2002 ; Knox et Freeman, 2006) et la qualité des candidatures (Kapoor, 2010 ; Roy, 2008).

Elle augmenterait les chances d'acquérir un personnel compétent en phase avec ses valeurs (Backhaus et Tikoo, 2004) et serait capital pour les personnes à la recherche de l'emploi. En effet, une ME forte au travers de pratiques efficaces en interne comme en externe, impulse le développement de croyances positives chez les employés actuels et potentiels à l'égard de l'employeur actuel et potentiel, ce qui constitue la base de leur décision de rester pour les uns et de candidater à une offre pour les autres (Kalińska-Kula et Staniec, 2021). Ainsi, la construction et la communication d'une ME accessible connaît un réel enjeu de visibilité et de cohérence voire de sincérité qu'il convient d'examiner.

2.2. La disponibilité d'informations réelles sur un employeur : une nécessité pour le candidat potentiel

Des travaux récents sur la ME indiquent que 95% des personnes en recherche d'emploi effectueraient des recherches sur un potentiel employeur avant de postuler (StepStone, 2013 ; Adecco, 2014). En effet, ces personnes à la recherche d'un poste utiliseraient ces réseaux (site Internet de l'entreprise, réseau social numérique, moteurs de recherche, presse professionnelle, entourage du candidat) avant tout pour rechercher des offres d'emploi et collecter des informations concernant des employeurs potentiels (StepStone, 2013 ; Adecco, 2014).

D'après l'étude de Charbonnier-Voirin, Marret et Paulo (2017), 82 % des répondants jugent « important », voire « incontournable » ou « indispensable » pour une entreprise d'être présente sur les médias sociaux à l'ère du digital. Outre le fait que l'entreprise soit ainsi visible et encline à la modernité, elle montre une image positive de dynamisme, d'ouverture à la communication et d'interactions avec ses publics ; ces derniers accordant l'importance d'avoir accès à un maximum d'informations afin de mieux connaître l'entreprise avant de postuler. Ainsi, les répondants affirment nourrir une certaine méfiance lorsqu'ils ne trouvent pas une information qui leur semble importante, cette absence étant associée à quelque chose que l'entreprise se reproche. Enfin de compte, l'étude montre que dans le meilleur des cas, le manque de confiance conduit à des a priori et une attitude négative vis-à-vis de l'employeur. Plusieurs répondants disent dans ce cas hésiter à postuler car la difficulté à trouver l'information traduit un fait que l'entreprise cache. Ainsi, nous postulons que :

Proposition 1 : La difficulté à trouver des informations sur le potentiel employeur induit des attitudes négatives chez les candidats à son égard.

Pour ce qui est de la perception des informations communiquées par l'entreprise, l'étude de Charbonnier-Voirin, Marret et Paulo (2017) montre que la richesse des contenus et la cohérence des informations trouvées sur l'employeur auprès

de différentes sources renforcent l'image de l'employeur et la confiance des candidats à son égard. L'enjeu consiste par conséquent pour une organisation à afficher une réelle cohérence entre ce qu'elle est et fait, et les messages externes qu'elle souhaite véhiculer d'une part et à faire preuve de sincérité sur l'emploi à pourvoir et les conditions de travail d'autre part. Dans cette logique, adopter un discours trop idéaliste est en tout état de cause préjudiciable pour l'organisation (Thorsteinson et al., 2004). La description réaliste des postes paraît ainsi comme moyen efficace dans la décision de postuler et pour la satisfaction et la fidélisation des collaborateurs (Popovich et Wanous, 1982). L'étude menée par Charbonnier-Voirin et *al.* (2013) illustre à ce titre qu'un écart négatif entre la perception de la ME avant et après le recrutement est associé à des déceptions, voire à des ruptures de contrat psychologique et influence significativement l'intention de quitter l'entreprise et l'implication des collaborateurs. L'on peut par ailleurs relever que, la description du poste est l'élément pour lequel les candidats attendent le plus d'informations et la plus grande transparence. Une incohérence ou une survalorisation du poste ou des conditions de travail est susceptible d'engendrer une attitude de méfiance chez le candidat (Charbonnier-Voirin, Marret et Paulo, 2017).

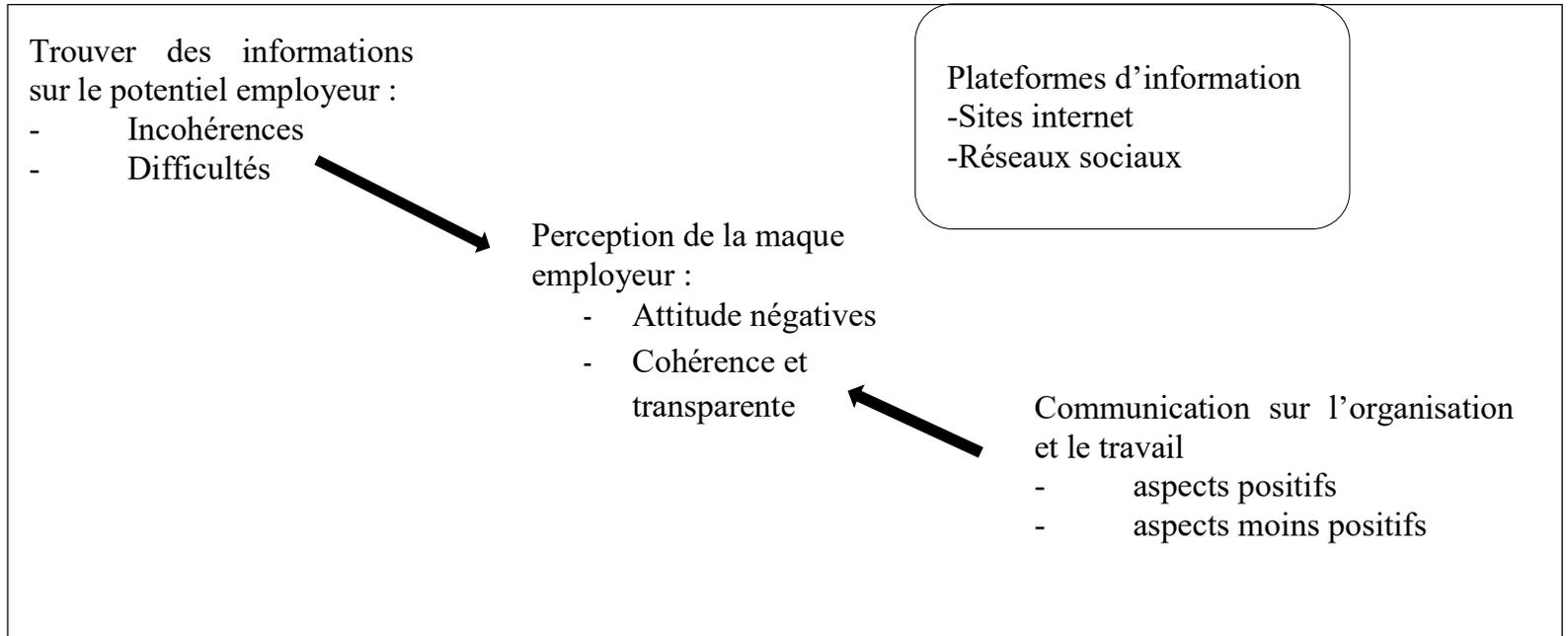
Cette réalité devrait amener les entreprises à revoir à la fois l'étendue de leur communication et le contenu de leur message, notamment en ce qui concerne les aspects qu'elles souhaitent valoriser en optant pour une communication équilibrée prenant en compte les aspects négatifs et moins négatifs du poste ou de l'environnement de travail. En référence à cet ensemble argumentaire, nous formulons la proposition suivante :

Proposition 2 : La manière dont les candidats perçoivent les attributs mis en avant par une ME engendre des attitudes positives de leur part à l'égard d'un potentiel employeur.

3. METHODOLOGIE

Ce travail est construit autour d'un modèle de perception de la ME récemment enrichi par Charbonnier-Voirin, Marret et Paulo (2017). Ce modèle permet de décrire l'environnement au sein duquel la ME se développe. A travers la figure ci-après, ces auteurs soulignent que la ME peut bénéficier d'une double perception. D'une part, elle peut induire ou susciter chez les candidats des attitudes défavorables. D'autre part, elle peut être perçue comme un tout cohérent et transparent qui encourage les chercheurs d'emploi à candidater. Les raisons qui peuvent justifier cette dichotomie perceptuelle sont nombreuses. Dans le cadre de cette communication, deux principales raisons sont relevées. La première raison convoque la capacité du candidat à trouver des informations cohérentes sur son potentiel employeur.

Figure 1 : *Modèle conceptuel relatif à la perception de la ME*



Source : auteur sur la base de données de l'entretien.

La seconde raison interpelle l'aptitude de l'employeur à communiquer positivement sur son organisation et sur le poste qu'il offre. Ces interactions interviennent dans un cadre bien délimité, celui du numérique. En effet, les interactions candidat – potentiel employeur prennent corps par l'intermédiation des plateformes numériques telles que les sites internet et des réseaux sociaux.

Les expériences vécues avec le numérique et dans la recherche d'emploi, ainsi que les attitudes des candidats vis-à-vis des offres d'emploi constituent les principales données de cette étude. Elles sont collectées par entretiens semi-directifs (dont la durée moyenne est d'environ neuf minutes) auprès de 15 individus en situation de recherche d'emploi (tableau 1) et sélectionnés par convenance (selon leur disponibilité) dans la ville de Yaoundé. Ces individus font en effet partie d'un groupe en observation depuis quelques mois dans le cadre d'un projet de recherche financé par l'Institut International d'Agriculture Tropicale. Ils sont en moyenne âgés de 26,5 ans et en majorité de sexe masculin.

Tableau 1 : Caractéristiques des répondants

N°	Age	Sexe	Formation	Durée de l'entretien	Activité Actuelle
1	26 ans	M	Ingénierie en télécommunication	8 min 25s	/
2	21 ans	M	Ingénierie en développement logiciel	7 min 22s	/
3	25 ans	M	Licence en science technique de l'information et de la communication	4 min 41s	/
4	26 ans	M	Gestion des ressources humaines	6 min 50s	/
5	25 ans	M	Douane et transit	6 min 10s	/
6	26 ans	M	Licence professionnelle en télécommunication et réseau	12 min 14s	Enseignant vacataire
7	30 ans	M	Science politique	10 min 27s	/
8	27 ans	M	Ingénierie informatique en génie logiciel	8 min 37s	/
9	24 ans	M	5 ans en droit de l'homme	11 min 18s	/
			2 ans en droit public		
10	32 ans	M	Master en économie et gestion	8 min 42s	Auto emploi
11	25 ans	F	Licence en Administration et Gestion d'entreprise	9 min 47s	/
12	30 ans	M	Master en langue allemande	10 min 1s	Enseignant
					Vacataire
13	31 ans	M	Ingénierie en énergie renouvelable	10 min 14s	Déjà 3 boulots
14	26 ans	M	Génie informatique	11 min 2s	Entrepreneur
15	23 ans	F	Master 2 en management et logistique	8 min 5s	/

Source : auteur sur la base de données de l'entretien

Le guide d'entretien est construit sur plusieurs thématiques, dont les principales sont spécifiques aux caractéristiques du répondant, à la recherche d'informations et aux conditions de travail. La thématique sur le profil du répondant nous permet de saisir le parcours scolaire et/ou académique de l'individu, son expérience professionnelle et son statut actuel. Concernant la recherche d'informations, le répondant est appelé à se prononcer sur la nature des informations recherchées et les moyens par lesquels ces informations sont recherchées. Par ailleurs, il est important d'interpeller la cible non seulement sur la facilité perçue de cette phase de recherche d'informations et sur la pertinence de la présence d'un potentiel employeur sur les plateformes numériques. Des aspects tels que la confiance des sources et la véracité des informations sont également évoqués dans cette thématique. La thématique sur les conditions de travail se propose d'apprécier l'attitude du candidat vis-à-vis d'une offre d'emploi pour laquelle il disposerait de très peu d'informations, d'informations essentiellement positives sur le poste ou l'environnement de travail, de plus d'informations négatives que d'informations positives, où encore il n'a pas une totale confiance envers la structure émettrice de l'offre d'emploi.

Les données sont ensuite traitées par la technique de l'analyse de contenu informatisé, selon les procédures d'analyse de Bardin (1977) et Wanlin (2007). Elles s'articulent principalement autour de la transformation du discours oral en texte et de l'encodage des unités d'analyse (tableau 2) par une double opération de décontextualisation et de recontextualisation.

Tableau 2 : Grille d'encodage

Nœuds 1 ^{ère} génération	Nœuds 2 ^{ème} génération	Nœuds 3 ^{ème} génération
CONNAITRE SON FUTUR EM- PLOYEUR	INFORMATIONS RECHERCHEES	CONFIANCE AUX INFORMATIONS COL- LECTEES_CREDIBILITE
		DIFFICULTES D'ACCES
		FACILITE D'ACCES
		PROFIL DU POSTE ET DE L'ENTREPRISE
		VALEURS DE L'ENTREPRISE
	LES MOYENS DEPLOYES	
	POSTULER SI AUCUNE INFORMATION SUR L'ENTREPRISE	
	POSTULER SI INFORMATIONS MOINS POSITIVES	
	POSTULER SI INFORMATIONS NEGATIVES UNI- QUEMENT	
	POSTULER SI INFORMATIONS POSITIVES UNI- QUEMENT	
	POSTULER SI PAS CONFIANCE EN L'ENTREPRISE	
	SA PRESENCE SUR LES MEDIAS	AVANTAGES
		TEMPS DE RECHERCHE
UNE NECESSITE		
PROFIL DU REpondant	AGE	
	FORMATION	
	RECHERCHE EMPLOI	

Source : auteur sur la base de données de l'entretien.

Dans notre étude, nous avons privilégié des mots, des expressions et des phrases plus ou moins complètes comme unités d'analyse. Suivant leur sens, celles-ci sont encodées sous des nœuds dont certains sont libellés selon les notions présentes dans les propositions de recherche et le guide d'entretien.

Les possibilités de codage sont multiples. Il existe globalement deux grandes manières possibles de codifier un corpus ou de procéder à sa catégorisation (ou thématisation) : soit le chercheur identifie a priori une liste de catégories, soit au contraire il explore les catégories présentes dans le corpus. Dans le premier cas, on parle de codage conceptualisé ou déductif, tandis que dans le second, il s'agit d'un codage inductif ou enraciné (aussi appelé codage latent ou ouvert). Cela suppose que l'arborescence catégorielle d'un corpus peut être construite avant l'étude des matériaux ou après.

La communication actuelle a mobilisé un type de codage qui empreinte à la fois au codage déductif et au codage inductif. C'est ce que Miles et Huberman (2003) qualifie de codage générique. Il s'agit d'une modalité de codification intermédiaire à travers laquelle le chercheur dresse au préalable un ensemble de catégories dont le caractère très générique pousse à rechercher des catégories non prévues. Les catégories retenues a priori proviennent des thématiques abordées lors des entretiens. C'est le cas des catégories liées à l'identification des répondants (âge, formation), aux informations recherchées selon leur différente nature et aux moyens adoptés. Quant à la catégorisation par induction, elle débute avec l'étude réelle du corpus au cours de laquelle les catégories émergent a posteriori en fonction de leurs occurrences dans les discours. Ce processus a favorisé l'émergence de multiples catégories parmi lesquelles la facilité d'accès à l'information sur le poste, les valeurs de l'annonceur et les avantages relatifs à sa présence sur les médias de masse. En définitive, la construction des indicateurs destinés à l'interprétation finale est réalisée à partir des verbatim issus du corpus et conformément aux propositions de recherche formulées. Dans notre cas, les indicateurs sont multiples.

Nous nous servons de verbatim exprimés sous forme de tableaux, de fréquences et nuages mots, de recherches lexicales et de synapsies.

4. RESULTATS ET DISCUSSION

4.1. La ME sur les plateformes numériques : une pratique légitime mais insuffisante

La présence de l'employeur sur les plateformes numériques est une pratique très appréciée des chercheurs d'emploi. Les déclarations suivantes concourent à montrer l'enthousiasme de certaines sources face à cette pratique :

- « *Je suis plutôt favorable à ça* » (source 12) ;
- « *C'est bénéfique* » (source 3) ;
- « *C'est une bonne chose* » (source 4) ;
- « *C'est normal. C'est une bonne chose* » (source 5) ;
- « *C'est une très bonne chose* » (source 6) ;
- « *C'est quelque chose de très bien* » (source 7) ;
- « *Intéressant quand même...c'est intéressant* » (source 10) ;
- « *C'est vraiment intéressant* » (source 9).

La signature numérique de l'employeur semble par ailleurs être en accord avec l'évolution actuelle du monde numérique. « Aujourd'hui tout le monde est...sur les réseaux sociaux » (source 8). C'est un impératif pour les recruteurs, y compris pour les candidats d'autant plus que les avantages sont non négligeables (tableau 3). Certains répondants mettent en avant les bénéfices pour les recruteurs. Il s'agit globalement des gains en termes d'image et de communication.

Tableau 3 : Avantages perçus de la présence des recruteurs en ligne

Sources	Avantages	
	Pour les recruteurs	Pour les candidats
1	« ça augmente ... la visibilité »	
11	« faire la publicité de son entreprise »	
13	« c'est la nouvelle forme...d'enrichissement »	
4	« chaque employeur... doit avoir une puissance médiatique énorme... le marketing est puissant »	
9	« pour être visible »	
2		« ça permet d'avoir une vision globale de l'employeur ...et de sa structure »
3		« ça facilite l' accès à l'information »
6		« permet de mieux s'informer , permet de chercher rapidement les informations »
7		« plus facile de communiquer avec les potentiels futurs employés »
8		« facilement répondre à une offre et c'est facilement lisible »

Source : Auteur sur la base de données de l'entretien.

D'autres répondants se sont intéressés aux bénéfices pour les candidats aux postes offerts par les recruteurs. Les gains pour les candidats sont essentiellement d'ordre informationnel.

En plus des avantages de nature informationnelle, les chercheurs d'emploi interrogés estiment également que la présence en ligne des recruteurs leur apporte des gains de temps. La figure 2 indique l'usage fréquent du mot *temps*.

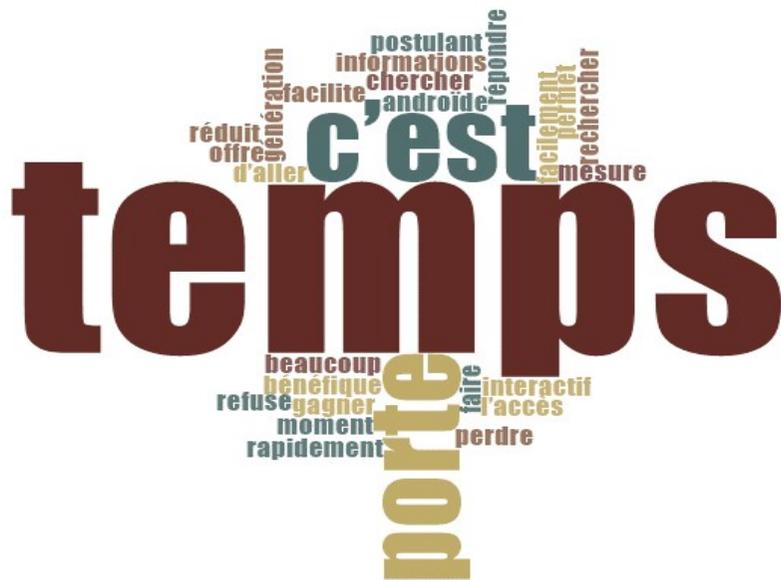


Figure 2 : Récurrence du mot *temps*

- « le temps mis pour rechercher l'emploi est réduit » (source 1)
- « c'est plus interactif » (source 10)
- « permet de chercher rapidement les informations » (source 6)
- « ne pas perdre le temps-là, il faut d'abord le gain de temps en postulant » (source 7)

Source : auteur sur la base de données de l'entretien.

La recherche de l'emploi en ligne est jugée moins coûteuse dans la mesure où elle favorise la recherche et la collecte rapide des informations. Au-delà de la rapidité, cela favorise

également une forme d'interactivité entre l'offreur et le demandeur sur le marché du travail.

Cependant, on ne saurait ignorer les positions moins favorables vis-à-vis de la présence en ligne des recruteurs. La source 3 considère que cette pratique a autant d'aspects positifs que d'aspects négatifs. A ce propos, elle déclare :

- « C'est bénéfique comme c'est pas bénéfique » ;
- « C'est bénéfique dans la mesure où ça facilite l'accès à l'information » ;
- « C'est pas bénéfique dans la mesure où sur internet on retrouve déjà beaucoup d'informations fausses...quelqu'un peut prétendre être quelqu'un qu'il n'est pas ».

Pour le répondant 3, la présence en ligne d'un recruteur offre l'avantage de la facilité d'accès à l'information qui a été évoqué par les répondants précédents. Mais le côté obscur de cette pratique est lié à l'un des actes condamnables assez répandus dans le monde numérique : l'usurpation d'identité. Cela appelle donc à beaucoup de prudence et de vigilance. On peut alors comprendre qu'une telle réserve soit à l'origine de la faible confiance ou de la méfiance totale que certains internautes développent à l'égard des réseaux numériques

De nombreux auteurs (Chumber, Huber et Ghezzi, 2015 ; Golterman et Banasiak, 2011) montrent que dans la construction de la confiance et de la crédibilité envers une plateforme numérique, la légitimité du dispositif est indispensable. Pour les candidats interrogés, la légitimité du site d'informations, et donc de la ME, tient aux différents avantages de temps et de rapidité d'accès à l'information. Chumber, Huber et Ghezzi (2015) révèlent qu'il en faut plus pour établir une légitimité durable. Au-delà de l'objectivité et de la facilité d'utilisation, ils insistent sur la transparence et la mise à jour régulière du contenu. Le défaut de ces éléments peut entraîner chez les candidats un sentiment de désinformation et accroître leur besoin en informations. De ce fait, si la présence en ligne des recruteurs est majoritairement légitimée par les candidats, il est malheureusement nécessaire de constater qu'elle ne comble pas totalement leurs besoins informationnels.

Au-delà des arguments qui sont évoqués plus haut pour signaler les gains relatifs à la signature numérique de l'employeur, on observe que cette pratique ne comble pas le besoin en informations des chercheurs d'emploi. La difficulté à trouver des informations sur le potentiel recruteur est une réalité que dénoncent plus de 93% des sources interrogées. La figure 3 donne un rendu synthétique des réactions des sources enquêtées. Les mots *non*, *pas*, *toujours*, sont récurrents et traduisent la négation ou la difficulté exprimée par les internautes.

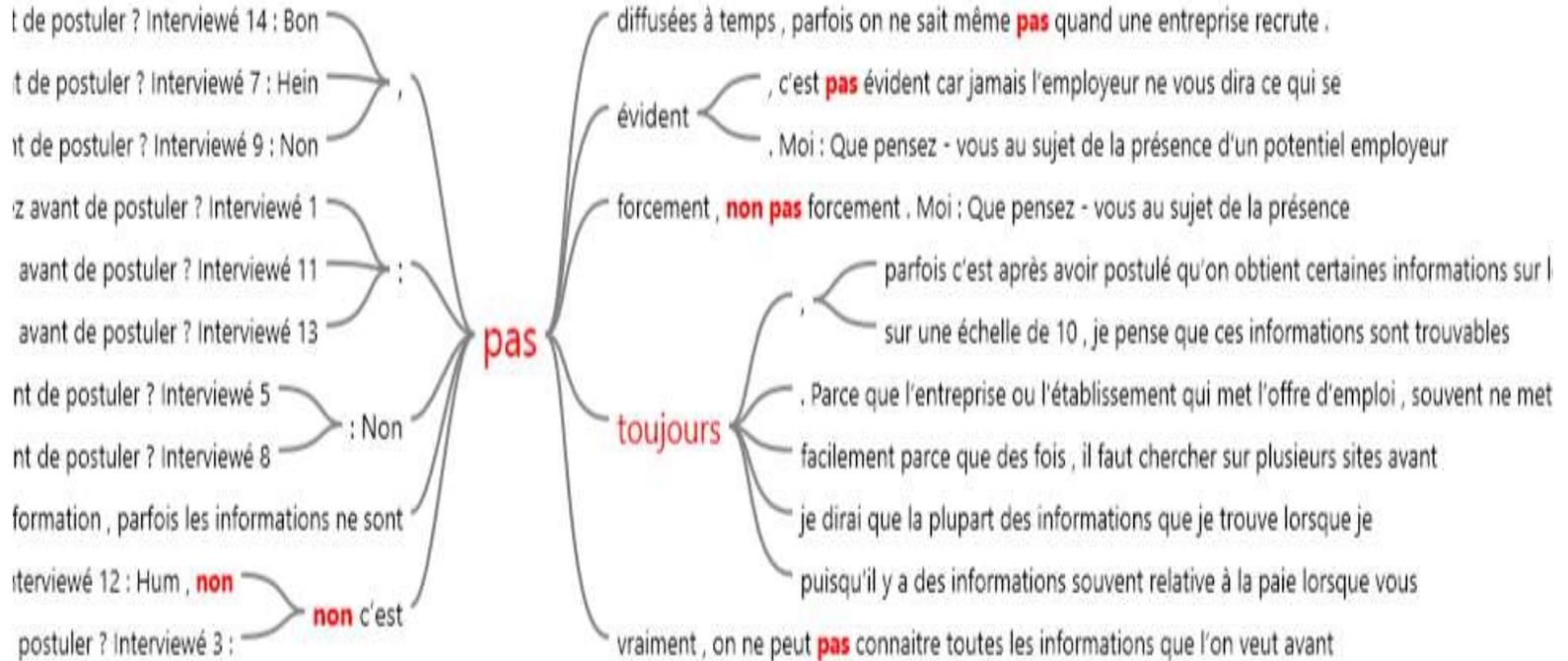
Figure 3 : Difficultés à trouver l'information sur l'employeur



Source : auteur sur la base de données de l'entretien.

La figure 4 permet de voir la façon dont ils sont utilisés dans les différents discours. La source 13 estime que « sur une échelle de 10...ces informations sont trouvables sur 3/10 », c'est-à-dire « à 30% ». Le déficit d'informations serait alors de 70%, ce qui est assez élevé.

Figure 4 : Utilisation des mots Non, Pas, Toujours



Source : auteur sur la base de données de l'entretien

Pour les sources 9 et 12, il s'agirait d'une situation voulue par le recruteur :

- « *certaines entreprises ne préfèrent pas divulguer toutes les informations...par principe* » (source 9) ;
- « *jamais l'employeur ne vous dira ce qui se passe réellement au sein de la structure...lorsqu'elles sont trouvées ce n'est pas toujours les informations à jour pour la plupart, elles sont caduques* » (source 12).

Créer l'asymétrie informationnelle semble être intentionnelle, et pour des motifs inavoués. Malgré ce défaut, les potentiels employés ne reculent pas devant les barrières informationnelles qu'ils rencontrent dans leurs démarches de recherche d'emploi. Même en l'absence d'informations capitales sur l'employeur, le besoin de candidater demeure. Le tableau 4 indique la détermination des chercheurs d'emploi face à toute possibilité d'embauche.

Tableau 4 : Postuler en ligne en cas d'informations insuffisantes

Sources	Extraits
1	« on postule sur tout ce qui se présente à nous »
2	« Oui...le 1^{er} objectif c'est d' abord de travailler »
3	« Oui... je me fie à mon instinct, à la grosseur, au gabarit de l'entreprise »
4	« je peux postuler... je suis en quête de l'emploi »
5	« hum... je postulerai »
6	« Oui , nous sommes au Cameroun »
7	« Oui... on ne sait jamais »
8	« Oui... après avoir postulé toutes les autres informations vont apparaitre »
9	« Oui...on postule... chaque situation est une opportunité »
11	« Oui, on postule pour une entreprise où l'on a pas assez d'informations »
12	« Je peux postuler... parce que je veux sortir du chômage... parce que j'ai besoin d'un emploi...parce que je veux travailler »
15	« Oui je postulerai... on se lance seulement »

Source : auteur sur la base de données de l'entretien.

D'après les chercheurs d'emploi interrogés, les difficultés liées à la collecte d'informations capitales sur le recruteur ne sont pas de nature à les décourager. En effet, plus de 80% des répondants déclarent postuler aux offres d'emploi pour lesquelles l'information est insuffisante. La récurrence des mots *Oui* et *Postuler* reste appréciable.

Pour les individus 1, 6, 7 et 15, c'est une nécessité quasi vitale de postuler à de telles offres d'emploi. Le chômage et la précarité de l'emploi au Cameroun rendent toutes situations incertaines. Dans ce cas, l'offre d'emploi, quelle que soit sa consistance, est une opportunité qu'il faut à tout prix saisir et qui mérite de prendre des risques :

« Le plus grand risque que l'on court dans la vie, c'est de ne jamais risquer » (Source 12) ;

« Qui ne risque rien, n'as rien » (source 15) ;

« On ne connaît pas le caillou qui tue l'oiseau » (source 15).

Ces extraits traduisent la détermination, voire la résilience dont les jeunes chercheurs d'emploi font preuve pour sortir de la situation de chômage qui caractérise les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur au Cameroun.

L'on retient que les difficultés à trouver des informations sur un potentiel employeur ne sont pas de nature à dissuader les candidats. Au contraire, la rareté de l'emploi les amène à postuler quel que soit le niveau d'informations qu'ils obtiennent. En outre, loin d'induire des comportements négatifs à l'égard du potentiel employeur, le défaut d'informations se traduit chez les candidats par un comportement risquophile, postuler tous azimuts et à tout prix. A partir de ce résultat, la proposition 1 formulée plus haut ne peut être soutenue dans la cadre de cette étude.

4.2. La ME face au défi de la communication positive

Les informations recherchées par les candidats sont d'une grande variété (tableau 5). Globalement, ils ont trois centres d'intérêt : l'émetteur de l'offre d'emploi, le profil du poste et le système de rémunération.

Tableau 5 : Informations recherchées dans les offres d'emploi en ligne

Source s	Employeur	Profil du poste	Rémunération /Avantages
1	« où est ce qu'il est basé... lieu géographique »	« Je cherche à connaître...les compétences ...ce que je pourrai lui apporter »	
8	« les activités de l'entreprise »	« années d'expérience »	
9	« la situation géographique »	« Les tâches à effectuer »	
4	« le domaine d'activité ... où l'entreprise est située »	« l'offre d'emploi »	
6	« lieu d'exercice ... activités de l'entreprise »	« l'expérience demandée »	
2	« les valeurs qu'ils ont dans cette entreprise »		« le salaire »
12	« les différents sièges »		« une assurance santé ...un salaire »
14		« le poste »	« la rémunération ...le salaire »
7		« qualité du travail ...espace de travail... parcours professionnel ...possibilités de faire carrière »	« rémunération »

10	« signalétique de l'entreprise... domaine d'activités »	« le poste »	« ce que l'entreprise me propose »
11	« son activité »	« le poste pour lequel je postule «	« la rémunération salariale »
13	« domaine d'activité...localisation géographique...le chiffre d'affaires »		
15	« la dénomination sociale... le capital...le nombre d'employé...l'activité... le produit et le service »		

Source : Auteur sur la base de données de l'entretien.

Les informations recherchées par les candidats sur l'employeur concernent davantage la situation géographique de l'entreprise et son secteur d'activité. Quelques-uns s'intéressent aux valeurs de l'entreprise (le sérieux, le travail, le professionnalisme), à l'environnement de travail, au chiffre d'affaires, aux produits et services. Le profil du poste est le second centre d'intérêt des candidats. Ils s'intéressent aux compétences demandées, à l'expérience exigée, aux possibilités d'évolution, aux tâches à exécuter. Quelques sources évoquent de manière explicite la rémunération, sous forme de salaire d'abord et sous forme des avantages ensuite.

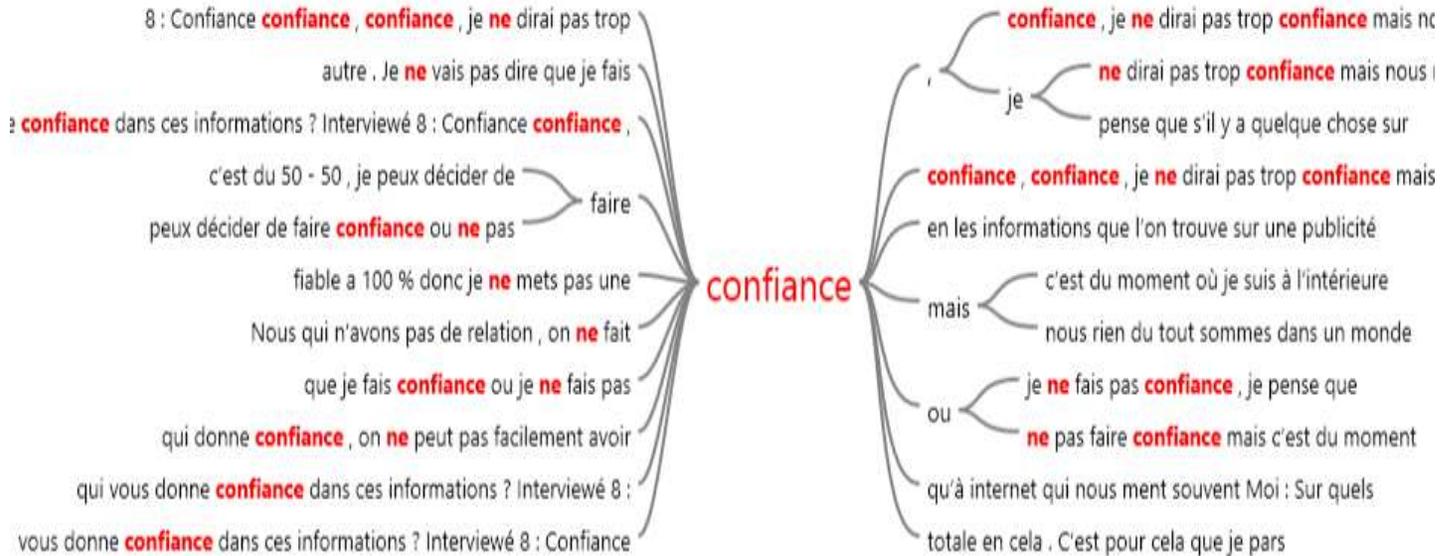
Toutes ces informations sont très peu disponibles. Face à la responsabilité des employeurs à créer l'asymétrie d'information, les candidats adoptent des stratégies qui ont un double rôle. Le premier est de réduire la fracture ou l'asymétrie informationnelle relative au mutisme intentionnel des employeurs sur certaines plateformes numériques. Le second est de vérifier la véracité des informations présentes sur ces supports numériques. La question de la crédibilité et de la confiance se pose avec acuité dès lors que l'on intègre l'économie numérique.

4.3. La crédibilité des informations collectées : un facteur clé de la confiance à l'égard de l'employeur

Les échanges en ligne supposent la création d'un climat de confiance pour plusieurs raisons. C'est une pratique risquée et incertaine (Pavlou, 2003) qui limite les comportements dans la mesure où l'individu ne dispose que d'une représentation visuelle partielle et limitée de ce que lui propose le recruteur. Face à une telle incertitude, l'intéressé doit pouvoir se référer à des éléments de confiance pour tenter de réduire le risque encouru (Pavlou et Gefen, 2005).

Les résultats de cette étude montrent que la confiance envers les informations fournies sur les espaces de recrutement virtuels n'est pas totalement acquise. La figure 5 indique l'utilisation et la formation du mot confiance par l'ensemble des candidats interrogés.

Figure 5 : Utilisation du mot Confiance



Source : Auteur sur la base de données de l'entretien.

Dans cette figure, on peut apercevoir que l'utilisation du mot confiance s'inscrit majoritairement dans une logique de négation : ne pas faire confiance - ne fait pas confiance – pas trop confiance – pas une confiance totale - etc. Cela montre que les répondants n'accordent pas une totale crédibilité aux informations de la ME en ligne. Ce qui justifie d'ailleurs la batterie des stratégies de recherche d'informations présentées plus haut. Ce point de vue est également partagé par Charbonnier-Voirin, Marret et Paulo (2017). Ils considèrent que plus les candidats se méfient des informations diffusées par l'employeur, plus ils vont chercher à les vérifier par différents moyens et stratégies, accroissant ainsi leur méfiance ou manque de confiance à l'égard de l'employeur.

Pour certaines sources, la présence des éléments signalétiques sur la publication, tels que les adresses et le logo, suffisent pour être crédible et établir la confiance. La source 9 déclare à ce propos :

« S'il y a justement une boîte et le logo de l'entreprise sur la publication... Je comprends que c'est sérieux... pas besoin d'autres éléments pour... avoir confiance en ou pas ».

« Lorsque j'ai reçu un agent au téléphone, c'est bien plus facile de croire à la véracité de l'annonce ».

Selon les sources 4 et 7, c'est la nature de la plateforme numérique qui garantit la crédibilité de l'information sur l'employeur. Si les sites officiels rendent une totale crédibilité (« *une entreprise sérieuse ne pourra pas mettre les fausses annonces sur les pages officielles* », source 7), ce n'est pas le cas des autres plateformes (« *sur le site internet, les informations ne peuvent pas être fiable à 100%* », source 4). La nature et la qualité du réseau numérique sont déterminantes dans la construction de la confiance en la ME. Ce constat nous permet de comprendre pourquoi parmi les moyens d'information récurrents (figure 6), ce sont les réseaux numériques qui suscitent peu de crédibilité.

Figure 6 : Principaux réseaux d'information peu crédibles



Source : Auteur sur la base de données de l'entretien.

Face aux difficultés d'obtention de l'information, plusieurs cas de figure sont envisagés pour apprécier la détermination et l'engagement des candidats vis-à-vis de la ME. Le tableau 6 illustre différentes attitudes des candidats selon les aspects liés à la confiance et à la nature des informations rendues publiques par l'employeur (les espaces en surbrillance indiquent une attitude favorable).

En l'absence de confiance, la majorité des candidats (71,43%) ont une attitude négative à l'égard de la ME, qui se traduit par le refus de postuler. Ce résultat corrobore l'étude de Charbonnier-Voirin, Marret et Paulo (2017), mais s'inscrit en opposition à celle de Allen et *al.* (2004). La confiance est censée refléter trois dimensions importantes : la crédibilité, la

bienveillance et l'intégrité (Chouk et Perrien, 2003). Lorsque ces trois dimensions ne sont pas valorisées dans une relation, il est normal que l'on assiste à des attitudes déviantes ou défavorables.

En présence d'informations uniquement positives, l'attitude des candidats est également mitigée, bien que très peu se sont prononcés sur cette dimension de l'information. On note néanmoins que 60% des chercheurs d'emploi ont une attitude défavorable à l'égard de la ME.

En présence d'informations moins positives, on note une fois de plus que de nombreux candidats (61,54%) affichent une attitude non favorable à l'égard de la ME.

Il faut noter que le fait de divulguer des informations négatives suscite un débat auprès des candidats. Cependant, ils sont peu (38,46%) au sein de notre échantillon à avoir une attitude favorable à l'égard de la ME qui se livre à une telle pratique.

Dans l'ensemble, il ressort que la pratique qui consiste à divulguer des informations selon la polarité positive et négative entraîne des attitudes qui n'honorent pas véritablement la ME car très peu de chercheurs d'emploi y voient une forme de transparence. Ce résultat ne permet donc pas de soutenir la proposition 2.

Cette conclusion est en désaccord avec les travaux de Charbonnier-Voirin, Marret et Paulo (2017). Les auteurs précités considèrent qu'une ME perçue comme cohérente et transparente entraîne des attitudes positives chez le candidat. Dans notre étude, la ME ne bénéficie pas d'une image aussi unifiée et transparente. Par conséquent, elle induit des attitudes négatives qui se manifestent par le refus massif de postuler.

Tableau 6 : Attitudes des candidats face à la confiance et à la nature des informations divulguées

Sources	Intention de postuler ou non à l'offre d'emploi			
	Si pas de confiance	Si informations uniquement positives	Si informations moins positives	Si informations négatives
1	« je ne postulerai »	« le travail étant difficile d'accès...on a envie d'engranger de l'expérience »	« assez décourageant...ça n'encourage pas vraiment »	« Non non difficilement...je ne dirai pas non mais difficilement »
2	« Non...je ne peux pas donner de mon énergie et de mon temps »	« je peux le faire mais je ne vais pas durer dans cette entreprise »	« ça peut être une très bonne chose...la transparence »	« Non, le travail, c'est pas la souffrance »
3	« Non non...la confiance est la base de la collaboration »	« Non je ne pourrais pas »	« utiles parce qu'au moins tu sais en quoi t'en tenir lorsque tu t'engages »	« Oui...tu sais comment tu pourras gérer ça »
4	« Non jamais »	« Non...chaque entreprise a des points positifs et négatifs »	« ça donne une mauvaise image »	« Ça sera très compliqué...nous visons la positivité »
5	« Non pas du tout »	« Non car toute entreprise...a un côté positif et un côté négatif »	« c'est pas une mauvaise chose »	« Non...plus d'aspect négatif pour moi est presque voué à l'échec »
6	« C'est un peu complexe...si je suis dans le besoin, je pense tenter ma chance »		« sans aucun doute, je vais postuler... j'ai besoin d'un emploi »	« non ça c'est être fou »
7	« Non...je ne m'y sentirai pas bien »		« c'est quelque chose de pas bien »	« je m'abstiens de postuler... c'est comme une forme d'esclavagisme »
8			« ça dépend...de ce que »	« Oui...ça me permet de »

			<i>l'entreprise est prêt à faire »</i>	<i>gonfler mon CV »</i>
9	<i>« je peux postuler...pour l'expérience professionnelle »</i>			<i>« difficile de postuler pour ce genre d'entreprise »</i>
10	<i>« Non...a confiance, c'est quelque chose de primordial »</i>		<i>« Non. Plus d'aspects négatifs ça veut dire que dans ce cas il y a un problème »</i>	
11	<i>« Je ne peux pas postuler »</i>		<i>«ça devient un inconvénient »</i>	<i>« Non, je ne peux pas postuler »</i>
12	<i>« Oui...il faut prendre un risque et sortir du chômage »</i>		<i>« personne ne va jamais aimer »</i>	<i>« Oui, pourquoi pas »</i>
13	<i>« C'est très improbable »</i>		<i>« pas ça très approprié »</i>	<i>« oui oui oui...si mon objectif est financier »</i>
14	<i>« c'est possible...si on est à la recherche d'argent »</i>		<i>« divulguer des informations négative concernant une offre d'emploi... je ne pense pas »</i>	
15	<i>« non je ne postulerai pas »</i>		<i>« pas trop un impact sur notre recherche d'emploi... ça ne démotive pas »</i>	<i>« Oui, je postulerai toujours... nous ça ne nous gêne pas trop »</i>

Source : Auteur sur la base de données de l'entretien.

5. CONCLUSION

Dans cet article, la perception de la ME en ligne constitue un élément central pour la décision du candidat de postuler à une offre d'emploi. Le ressenti des chercheurs d'emploi interrogés permet d'enrichir les connaissances actuelles de l'expression d'une détermination quasi inébranlable à candidater malgré les difficultés à trouver l'information sur le potentiel employeur et le poste. La littérature valorise davantage le cas des candidats pouvant se permettre de choisir les offres d'emploi qui leur semblent plus attractives au sein des environnements où le marché de l'emploi est plus favorable.

Cependant, il est désormais possible d'observer que cette forme de rationalité n'est pas viable dans les économies fortement marquées par le chômage, où le sous-emploi des jeunes diplômés atteint des niveaux non maîtrisés. Ce travail met en garde par ailleurs l'utilisation irresponsable d'internet et des réseaux sociaux qui contribue à discréditer la présence de la ME en ligne et à induire des attitudes négatives de la part des chercheurs d'emploi. Toutefois, il mérite d'être approfondi, autant par la variété sociologique de l'échantillon que par ses attributs ethnoculturels, pour mieux apprécier la façon dont les personnes à la recherche d'un emploi perçoivent la ME sur la base des informations collectées au sujet d'un potentiel employeur.

RÉFÉRENCES

- ALLEND, G., LANE, M., TURAN, A., PITTS, M. G., OTONDO, R. F., VAN SCOTTER, J. R. (2004). "Internet Recruitment: Job Seekers' Viewing of Company Web Sites". Society for Industrial and Organizational Psychology, Chicago, IL.
- AMBLER, T., BARROW, S. (1996). "The Employer Brand". *The Journal of Brand Management*, 4 (185 – 206).
- BACKHAUS, K. B., TIKOO, S. (2004). "Conceptualizing and Researching Employer Branding". *Career Development International*, 9 (5), 501-517.
- BACKHAUS, K. B. (2004). "An exploration of corporate recruitment descriptions on monster.com". *Journal of Business Communication*, 41(2), 115 – 136.
- BARDIN, L. (1977). « L'Analyse de contenu ». Paris, Presses Universitaires de France.
- BERTHON, P., EWING, M., HAH LI, L. (2005). "Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding". *International Journal of Advertising*, 24(2), 151 – 172.
- BRYMER, R. A., MOLLOY, J. C., GILBERT, B. A. (2014). "Human Capital Pipelines: Competitive Implications of Repeated Inter-organizational Hiring". *Journal of management*, 40, 483 – 508.
- CABLE, D. M., TURBAN, D. B. (2003). "The Value of Organizational Reputation in the Recruitment Context: a Brand Equity Perspective". *Journal of Social Applied Psychology*, 33(11), 2244 – 2266.
- CARPENTIER, M., VAN HOVE, G., STOCKMAN, S., SCHOLLAERT, E., VAN THEEMSCHE, B., JACOBS, G. (2021). "Recruiting Nurses through Social Media: Effects on Employer Brand and Attractiveness". *J Adv Nurs*, 73(11), 2696 – 2708.
- CHARBONNIER-VOIRIN, A., VIGNOLLES, A. (2015). « Marque employeur interne et externe : un état de l'art et un agenda de recherche ». *Revue Française de Gestion*, 41, 63 – 82.
- CHARBONNIER-VOIRIN, A., VIGNOLLES, A. (2016). « Enjeux et outils de Gestion de la ME : Point de vue d'experts ». *Recherches en sciences de Gestion*, 1(112), 157 – 172.
- CHARBONNIER-VOIRIN, A., LAGET, C., VIGNOLLES, A. (2013). « L'influence des écarts de perception de la ME avant

- et après le recrutement sur l'implication affective des salariés et leur intention de quitter l'organisation». *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 93, 3 – 17.
- CHARBONNIER-VOIRIN., MARRET, L., PAULO, C. (2017). «Les perceptions de la ME au cours du processus de candidature». *Management et Avenir*, 4(94), 33 – 55.
- CHHABRA, N. L., MISHRA, A. (2008). “Talent Management and Employer Branding: Retention Battle Strategies”. *ICFAI Journal of Management Research*, 7(11), 50 – 61.
- CHOUK, I., PERRIEN, J. (2003). « Les déterminants de la confiance du consommateur lors d'un achat sur un site marchand : proposition d'un cadre conceptuel préliminaire». *Centre de recherche DMSP*, cahier 318, 1 – 19.
- CHUMBER, S., HUBER, J., GHEZZI, P. (2015). “A Methodology to Analyze the Quality of Health Information on the Internet The Example of Diabetic Neuropathy”. *Diabetes Educator*, 41(1), 95 – 105.
- COLLINS, C. J., STEVENS, C. K. (2002). “The Relationship Between Early Recruitment-related Activities and the Application Decisions of new Labor-market Entrants: A Brand Equity Approach to Recruitment”. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1121 – 1133.
- ELEGBE, J. A. (2018). “Determinants of Success of Employer Branding in a Start-up Firm in Nigeria”. *Thunderbird International Business Review*, 60(3), 265 – 277.
- EMERY, Y., GIAUQUE, D. (2014). “The Hybrid Universe of Public Administration in the 21st Century”. *International Review of Administrative Sciences*, 80(1), 23 – 32.
- EMERY, Y., KOUADIO, A. B. (2017). «ME et stratégies RH pour les employeurs publics. Le cas du bassin d'emploi Franco-Valdo-Genevois». *Management international*, 21(2), 47–59.
- ETTAHIR, N., AHLAFI, N., BAHOUSSA, A. (2018). «ME : Revue de la littérature et approche critique ». *Journal of Business and Management*, 20, 1 – 13.
- FRANCA, V., PAHOR, M. (2012). “The Strength of the Employer Brand: Influences and Implications for Recruiting”. *Journal of Marketing and Management*, 3, 78 – 122.
- GITTEL, J. H., SEIDNER, R., WIMBUSH, J. (2010). “A Relational Model of How High-Performance Work Systems Work”. *Organization Science*, 21, 490 – 506.
- GOLTERMAN, L., BANASIAK, N. C. (2011). “Evaluating Websites: Reliable Child Health Resources for Parents”. *Pediatric Nursing*, 37(2), 81–83.

- JOO, B. K., Mclean G. N. (2006). «Best Employer Studies: a Conceptual Model from a Literature Review and a Case Study». *Human Resource Development Review*, 5, 228 – 257.
- KALINSKA-KULA, M., STANIEC, I. (2021). “Employer Branding and Organizational Attractiveness: Current Employees’ Perspective”. *European Research Studies Journal*, 24(1), 583 – 603.
- KAPOOR, V. (2010). “Employer Branding: A Study of its Relevance in India”. *IUP Journal of Brand Management*, 7(1/2), 51 – 75.
- KNOX, S., FREEMAN, C. (2006). “Measuring and Managing Employer Brand Image in the Service Industry”. *Journal of Marketing Management*, 22(7/8), 695 – 716.
- LIEVENS, F., HIGHHOUSE, S. (2003). “The Relation of Instrumental and Symbolic Attributes to a Company's Attractiveness as an Employer”. *Personnel Psychology*, 56(1), 75 – 102.
- LIEVENS, F., VAN HOVE, G., ANSEEL, F. (2007). “Organizational Identity and Employer Image: Towards a Unifying Framework”. *British Journal of Management*, 18, 45 – 59.
- LIEVENS, F. (2007). “Employer Branding in the Belgian Army: The Importance of Instrumental and Symbolic Beliefs for Potential Applicants, Actual Applicants, and Military Employees”. *Human Resource Management*, 46(1), 51 – 69.
- LLOYD, S. (2002). “Branding from the Inside Out”. *Business Review Weekly*, 24(10), 64 – 66.
- PAVLOU, P. A., GEFEN, D. (2005). “Psychological Contract Violation in Online Marketplaces: Antecedents, Consequences, and Moderating Role”. *Information Systems Research*, 16(4), 372–399.
- PAVLOU, P. A. (2003). “Consumer Acceptance of Electronic Commerce: Integrating Trust and Risk with the Technology Acceptance Model”. *International Journal of Electronic Commerce*, 7, 101 – 134.
- POPOPOVICH, P., WANOUS, J. P. (1982). « The Realistic Job Preview as a Persuasive Communication». *Academy of Management Review*, 7(4), 570 – 578.
- ROY S. K. (2008). « Identifying the Dimensions of Attractiveness of an Employer Brand in the Indian Context». *South Asian Journal of Management*, 15(4), 110 – 130.
- SIVERTZEN, A. M., NILSEN E.R., OLAFSEN, A.H. (2013). “Employer Branding: Employer Attractiveness and the Use of Social Media”. *Journal of Product & Brand Management*, 22, 473 – 483.

- SYDOW, J., SCHREVOGG, G., KOCH, J. (2009). "Organizational Path Dependence: Opening the Black Box". *Academy of Management Review*, 34(4), 698 – 709.
- THORSTEINSON, T. J., PALMER, E. M., WULFF, C., ANDERSON, A. (2004). "Too Good to Be True? Using Realism to Enhance Applicant Attraction". *Journal of Business and Psychology*, 19(1), 125 – 137.
- URBANCOVA, H., RICHTER, P., KUCIRKOVA, L., JARKOVSKA, M. (2017). "Employer Branding in Agriculture Sector: Making a Company Attractive for Potential Employees". *Agricultural Economics*, 63, 217 – 227.
- WANLIN, P. (2007). « L'analyse de contenu comme méthode d'analyse qualitative d'entretiens : une comparaison entre les traitements manuels et l'utilisation de logiciels ». *Recherches Qualitatives*, Hors-Série, (3), 243 – 272.